

## **BAB II.**

### **LANDASAN TEORI**

Bab ini menyajikan landasan teoritis untuk menjelaskan variabel-variabel penelitian. Pembahasannya diawali dengan telaah penelitian sebelumnya untuk memperoleh rujukan, kemudian diikuti dengan riset kepustakaan terhadap variabel Kepemimpinan Positif, Kinerja Kreatif anggota, dan Modal Psikologi. Kajian teoritis ini memunculkan 4 hipotesis dengan skema penelitiannya.

Menurut Amabile (Gupta, 2014), pemimpin yang menampilkan perilaku positif yang sesuai dapat mempengaruhi tiga komponen kreativitas yang ditentukan oleh teori componential kreativitas, yaitu keahlian, keterampilan berpikir kreatif dan motivasi tugas. Tugas berorientasi perilaku dapat membantu bawahan memperoleh keterampilan yang diperlukan dan keahlian dalam tugas, dan pada akhirnya membantu dalam meraih prestasi.

#### **2.1 Kepemimpinan Positif**

Dalam suatu organisasi, keberhasilan organisasi bergantung kepada potensi sumber daya manusia di dalamnya. Oleh karena itu keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya (Rivai, 2013).

Kepemimpinan memiliki banyak definisi yang tak terbatas dan yang menuju pada suatu tugas yang dipandang perlu oleh dunia. Richard L. Hughes, et al (Wirawan, 2013), berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu sains (*science*) dan seni (*art*). Aneka teori kepemimpinan menunjuk pada suatu definisi bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses interaksi yang saling memengaruhi

antara pemimpin dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi. Proses ini memerlukan waktu, bukan sesuatu yang terjadi seketika (Wirawan, 2013).

Kim Cameron menggambarkan pengaturan organisasi yang positif merupakan hasil proses ‘mengangkat’ atau meningkatkan kinerja umum melebihi harapan, menghasilkan sesuatu yang spektakuler, mengejutkan dan luar biasa (Carolyn, 2013). Pengaturan organisasi yang positif tidak lepas dari gaya kepemimpinan yang positif pula.

Secara tradisional, sebagian besar teori kepemimpinan cenderung berorientasi secara positif dan menawarkan pula definisi kepemimpinan secara positif.

Dalam *Journal of World Business* (Carolyn, 2013), Kepemimpinan Positif didefinisikan sebagai sifat, proses, dan perilaku disengaja yang sistematis dan terintegrasi dan merupakan manifestasi dan hasil kinerja yang meningkat, memberi hasil yang luar biasa dan afirmasi dari kekuatan, kemampuan dan potensi perkembangan pemimpin, para pengikutnya dan organisasi itu sendiri dari waktu ke waktu dan sesuai dengan konteksnya. Penjabaran dari definisi ini menunjukkan kebutuhan akan Kepemimpinan Positif yang sistematis dan terintegrasi. Selain itu adanya kebutuhan akan perseptif yang lebih luas dan penilaian yang terintegrasi dari berbagai komponen dari suatu sistem dalam rentang waktu dan batas-batas kontekstual. Pemimpin yang positif (dan juga organisasi) perlu terus memantau beberapa aspek nilai-nilai dan tindakan mereka, karena satu insiden negatif dapat merusak reputasi mereka untuk waktu yang lama (Carolyn, 2013).

Kepemimpinan Positif secara fakta juga dibangun di atas kombinasi sifat-sifat yang stabil, mudah dibentuk, dan faktor situasional yang telah dibangun dalam literatur kepemimpinan yang masih ada. Sifat-sifat, proses, perilaku dan hasil kinerja yang terwujud di berbagai tingkatan, baik bagi pemimpin, anggota, dan juga organisasi tersebut (Carolyn, 2013).

Teori dan praktek yang terintegrasi dapat diterapkan untuk membantu para pemimpin untuk menjadi lebih positif dan efektif dalam konteks global, sehingga diharapkan dapat mencapai tingkat keberhasilan yang benar-benar luar biasa. Aneka teori kepemimpinan berfokus pula pada kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikut yang dapat menyebabkan rasa saling percaya, keterbukaan, dan kolaborasi, sangat relevan untuk saling merangkul, menghargai dan memanfaatkan keragaman ketika memimpin dalam konteks global. Maka dari itu, teori-teori kepemimpinan karismatik dan transformasional juga penting dalam menyoroti kebutuhan untuk mempengaruhi dan menginspirasi para anggota atau pengikutnya dan menyelaraskan tujuan mereka dengan visi pemimpin. Kepemimpinan transformasional menekankan perkembangan pengikutnya melalui pertimbangan individual dan intelektual sehingga mereka dapat menjadi lebih mandiri, yang sangat relevan untuk kepemimpinan global, di mana pemimpin mungkin harus memimpin dari kejauhan.

Carolyn dan Luthan (Carolyn, 2013) berpendapat Kepemimpinan Positif secara tulus menghargai dan toleran terhadap aneka bentuk budaya. Keberagaman dipandang sejajar dan memandang permasalahan akibat perbedaan perlu diatasi atau dipecahkan dengan toleransi atau kadang bahkan dihindari.

## 2.2 Kinerja Kreatif Anggota

Menurut kamus psikologi, kreatif adalah kemampuan menghasilkan bentuk baru dalam seni atau bidang lainnya, atau dalam memecahkan masalah-masalah dengan metode baru. Kreatif berkenaan dengan penggunaan atau upaya memfungsikan kemampuan mental produktif dalam menyelesaikan/memecahkan masalah-masalah atau upaya pengembangan bentuk-bentuk artistik dan mekanis, dengan maksud agar mampu menggunakan informasi yang tidak berasal dari pengalaman langsung atau proses belajar secara langsung, akan tetapi berasal dari perluasan konseptual dari sumber-sumber informasi tadi..

Dari segi sifat, para individu yang kreatif secara umum bersifat merangsang diri sendiri, bebas, sensitif, berorientasi kepada sasaran, dan mampu mengarahkan upaya mereka sendiri. Mereka juga lebih terbuka dan fleksibel secara emosional dibandingkan dengan orang-orang yang kurang kreatif (Wirawan, 2013).

Perilaku Kinerja Kreatif, didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang dapat diamati dan tidak dapat diamati, saling tergantung yang terjadi dalam menanggapi tugas non-algoritmik, merupakan produk kreatif, yang didefinisikan sebagai ide-ide, prototipe yang relevan dan dapat dinilai oleh pemangku kepentingan (*stakeholder*) untuk menjadi sesuatu yang baru dan berguna. Menurut Amabile et al, kreativitas karyawan atau anggota organisasi merupakan produk ide-ide, produk atau prosedur yang ; baru/orisinil dan secara potensial bermanfaat bagi organisasi (Wirawan, 2013).

Penelitian mengenai kepemimpinan diasumsikan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kreatifitas anggota. Wirawan berpendapat pula bahwa kepemimpinan memerlukan pemimpin dan pengikut yang kreatif dan inovatif. Pemimpin juga harus mengembangkan budaya kreativitas dan inovasi dalam organisasinya. Budaya kreativitas akan mendorong semua pengikutnya untuk kreatif dan inovatif; mendorong mereka untuk lebih produktif (Wirawan, 2013).

Herman menyatakan bahwa teori kepemimpinan lebih berperan dalam membangun suatu lingkungan atau menghasilkan kreatifitas anggotanya. Para pemimpin mendukung dan menstimulus para pengikutnya untuk mengembangkan ide-ide baru dan bila terjadi kegagalan, mereka tidak akan menyalahkan (Herman, 2014). Melalui peranannya, para leader/pemimpin diharapkan mampu mengkomunikasikan visi yang menarik bagi anggotanya serta meningkatkan motivasi yang dapat menggerakkan anggota untuk meraih visi organisasi tersebut. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi Kinerja Kreatif para anggota dan memiliki karakteristik yang lebih umum, interpersonal dan lintas situasi.

Gupta menuliskan, perilaku Kinerja Kreatif didefinisikan sebagai sebuah rangkaian kegiatan yang dapat diamati dan tidak dapat diamati, saling berkaitan dalam menanggapi tugas non algoritmik, sebagai produk atau hasil kreatif, didefinisikan pula sebagai ide-ide, prototype, dan produk baru dan berdaya guna (Gupta, 2014).

Wirawan menjelaskan bahwa kreatifitas adalah kemampuan untuk menciptakan ide-ide baru, menemukan cara baru untuk memahami problem

yang dihadapi dan memahami adanya peluang dan memproduksi barang dan jasa baru untuk menyelesaikan problem (Wirawan, 2013). Seorang pemimpin mempunyai kemampuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis problem yang dihadapi oleh organisasi atau sistem sosial.

Janssen et al (Gupta, 2014) membuat klasifikasi Kinerja Kreatif secara luas ke dalam perilaku *problem identification*, *information search*, *idea generation*, dan *idea promotion*. Perilaku mengidentifikasikan masalah, pencarian informasi, melahirkan ide, dan mempromosikan ide berujung atau memuncak pada lahirnya ide inovasi untuk menghadapi sebuah masalah.

Perilaku kreatif didukung pula oleh faktor-faktor lain seperti sumber-sumber pekerjaan dan non pekerjaan yang membantu membentuk suasana hati yang mencukupi untuk pelaksanaan pekerjaan mereka. Selain itu tantangan-tantangan pekerjaan, diberikannya kepercayaan dengan level otonomi yang lebih tinggi dan kontrol atas pekerjaan mereka, dan evaluasi ide-ide atas pekerjaan mereka. Imbalan dan bonus yang esensial dan lingkungan kerja yang kreatif juga menjadi dukungan bagi lahirnya inovasi baru sebagai hasil Kinerja Kreatif (Wirawan, 2013).

Menurut Woodman, et al (Gupta, 2014), kreativitas dapat dipahami sebagai hasil/produk dari individu dan lingkungannya. Selain menunjukkan perilaku kreatif dalam pengawasan/kontrol karyawan, ada sejumlah faktor lingkungan luar lain di luar kendali karyawan (misalnya kerja sama tim, sumber daya yang tersedia untuk mengimplementasikan ide-ide yang dihasilkan, tren

ekonomi, permintaan pasar) yang dapat membantu mendorong efektivitas hasil (Aisha Zubair, 2015).

Amabile, dkk menyatakan, banyak penelitian yang telah menunjukkan bahwa kreativitas karyawan memainkan peranan penting di dalam meningkatkan kemajuan organisasi, inovasi, efektivitas, dan daya tahan di pasar yang kompetitif (Aisha Zubair, 2015).

Janssen, dkk (Aisha Zubair, 2015) menyatakan pula bahwa Perilaku Kinerja Kreatif dapat secara luas diklasifikasikan ke dalam identifikasi masalah (*problem identification*), pencarian informasi (*information search*), generasi ide (*idea generation*) dan perilaku promosi ide (*idea promotion*).

Menurut Reiter-Palmon dan Illies (Gupta, 2014), identifikasi masalah, pencarian informasi dan gagasan generasi perilaku berakhir dengan lahirnya ide-ide inovatif untuk mengatasi masalah.

### **2.3 Modal Psikologi**

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi. Seorang pemimpin dalam proses tugasnya bertindak untuk mempengaruhi, berinteraksi dengan pengikutnya atau anggotanya memerlukan kualitas psikologi tertentu. Sebelum memahami, memengaruhi dan mengubah para pengikutnya, seorang pemimpin harus memahami dirinya sendiri, kekuatan maupun kelemahan yang dimilikinya (Wirawan, 2013).

Sekarang setelah hampir satu dekade membangun teori, Modal Psikologi (*PsyCap*) sudah diakui secara luas di seluruh dunia dan sedang diterapkan dalam

Kepemimpinan Positif dan pengembangan sumber daya manusia dan program manajemen kinerja di semua jenis organisasi, bisnis, kesehatan, pendidikan, militer dan juga bidang atletik (Sanjeev Sharma, 2015).

Pada mulanya, Modal Psikologi dikaitkan dengan produktivitas namun kemudian dihubungkan dengan sikap dan kinerja pekerjaan. Modal Psikologis merupakan dukungan positif yang diperlukan oleh sumber daya manusia dalam rangka mencapai pertumbuhan organisasi yang stabil. Iklim yang mendukung bagi semua anggota organisasi dalam pelaksanaan tugas mereka (Sanjeev Sharma, 2015). Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa Modal Psikologi secara positif berelasi dengan *job outcomes* seperti performance, komitmen terhadap organisasi, dan kepuasan kerja (Aisha Zubair, 2015).

Luthans, Youssef dan Avolio (2007) mendefinisikan Modal Psikologi sebagai "keadaan psikologis positif individu dan dicontohkan dengan : (1) memiliki keyakinan (*self-efficacy*) untuk merebut dan dimasukkan ke dalam upaya yang diperlukan untuk berhasil di tugas yang menantang; (2) Menciptakan atribusi positif (*optimisme*) tentang sukses sekarang dan di masa depan; (3) tekun menuju tujuan dan target dan, jika diperlukan, mengarahkan jalan untuk tujuan (*hope/harapan*) untuk tumbuh subur; dan (4) ketika dibanjiri oleh masalah dan kesulitan, mampu mempertahankan dan memantul kembali dan bahkan lebih (daya tahan) untuk mencapai keberhasilan" (Aisha Zubair, 2015).

Keempat hal tersebut menjadi payung dari PsyCap atau Modal Psikologi yang didefinisikan oleh Luthans sebagai berikut :

*Hope/harapan* didefinisikan oleh Snyder, Harris, Anderson et al (Aisha



Zubair, 2015) sebagai suatu motivasi positif dimana terjadi interaksi dua unsur fundamental dari perasaan sukses organisasi yang berorientasi pada penentuan tujuan dan langkah-langkah atau perencanaan untuk pencapaiannya.

Bandura dan Locke mendefinisikan *Self-efficacy* sebagai keyakinan diri dalam mencapai tujuan tertentu dalam situasi tertentu pula. Penelitian telah menunjukkan bahwa anggota organisasi yang memiliki self-efficacy yang tinggi mampu melakukan tugas lebih baik daripada rekan-rekan mereka (Aisha Zubair, 2015).

Orang optimis didefinisikan sebagai konstruk realistis yang menganggap apa yang dapat dilakukan oleh seorang anggota atau tidak, dengan demikian, optimisme mendasari efikasi diri dan harapan.

Ketahanan/*resilience* – definisikan oleh Luthan dalam Psikologi Positif sebagai cara yang positif untuk mengatasi kesulitan atau kesusahan. Dalam aspek organisasi, itu didefinisikan sebagai kemampuan untuk bangkit kembali dari stres, konflik, kegagalan, perubahan atau peningkatan tanggung jawab (Aisha Zubair, 2015).

Bagaimanapun juga sebagian besar penelitian telah berfokus pada atribut pribadi dan individu (seperti kemampuan kognitif) yang memainkan peran penting dalam kreativitas (Feist, 1998; McCrae & Costa, 1989; Tierney, Farmer, & Graen, 1999). Woodman, Sawyer, & Griffin berpendapat bahwa perkembangan penelitian telah bergeser dari faktor individu terhadap model kontekstual dan integratif yang lebih komprehensif (Aisha Zubair, 2015). Sternberg & Lubart et al juga melihat kreativitas karyawan sebagai hasil dari interaksi beberapa faktor

yang beroperasi di semua tingkatan, yaitu, organisasi, kelompok, dan individu (Aisha Zubair, 2015).

PsyCap dan iklim positif yang mendukung diperlukan untuk sumber daya manusia dalam rangka mencapai pertumbuhan organisasi yang stabil. Iklim yang mendukung didefinisikan sebagai total dukungan yang diterima seorang karyawan dari rekan kerja mereka, departemen lain dan supervisor mereka yang membantu mereka dengan tuntutan pekerjaan mereka (Aisha Zubair, 2015).

Modal Psikologi dan emosi positif adalah contoh faktor personal memfasilitasi perubahan organisasi. Perubahan organisasi yang terjadi secara positif memiliki konsekuensi psikologis dan mengarah pada perilaku yang lebih positif daripada yang negatif. Peranan emosi positif membantu para anggota mengatasi perubahan organisasi dengan memperluas sudut pandang mereka, mendorong pengambilan keputusan secara terbuka. Interaksi ini menunjukkan bahwa Modal Psikologi melalui emosi positif, mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi perubahan organisasi (Aisha Zubair, 2015).

Rego, Sousa, Marques, & Cunha, 2012 (Aisha Zubair, 2015) juga menyarankan bahwa faktor-faktor PsyCap atau Modal Psikologi (yaitu, *self-efficacy*, harapan, optimisme, dan ketahanan) dapat berfungsi sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan otentik dan kreativitas. Selain itu Gardner, Avolio, dan kawan-kawan melihat bahwa elemen-elemen Modal Psikologi mampu mendorong tingkat emosional positif yang akan memfasilitasi

dengan baik ketaatan dan perilaku adaptif dalam kreativitas dan produktivitas (Aisha Zubair, 2015).

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Pengaruh Kepemimpinan Positif, perilaku Kinerja Kreatif dan hubungannya dengan Modal Psikologi telah diteliti oleh beberapa peneliti lain dalam konteks negara, budaya dan kategori organisasi yang berbeda. Pada bagian ini, peneliti menyajikan ringkasan hasil penelitian terdahulu yang menjadi dasar pertimbangan konstruksi tinjauan teoritis tentang ketiga variable tersebut.

**Table 2.1 Penelitian Kepustakaan Sebelumnya**

<i>No.</i>	<i>Peneliti</i>	<i>Judul</i>	<i>Variable</i>	<i>Hasil</i>
1.	Gupta and Shailendra Singh (2014)	Psychological Capital as a Mediator of the Relationship between Leadership and Creative Performance Behaviors : empirical evidence from the Indian R & D sector	Psychological Capital, Leadership, and Creative Performance Behaviors	Kajian dilakukan di organisasi R&D di India dengan 496 responden. Hasilnya perilaku positif pemimpin membantu pengembangan kapasitas psikologi bawahan. Karyawan dengan Modal Psikologi tinggi dan perilaku kreatif yang lebih besar, mampu meningkatkan produktivitas.
2.	Herrman and Jorg Felfe (2014)	Effect of Leadership Style, Creativity Technique and Personal	Leadership Style (transformational vs transactional), Creativity Technique	Kajian penelitian dilakukan terhadap 186 orang mahasiswa di universitas,

<i>No.</i>	<i>Peneliti</i>	<i>Judul</i>	<i>Variable</i>	<i>Hasil</i>
		Inisiative on Employee Creativity.	(provocation technique vs brainwriting), and Personal Initiative.	German. Hasilnya Leadership Style (transformational ataupun transactional) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Creativity Technique dan Personal Initiative.
3	Sharma and Shikha Sharma (2015)	Psychological Capital as a Predictor of Workplace Behavior An Empirical Investigation	Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, Counterproductive Workplace Behavior.	Kajian dilakukan di industry IT India kepada 107 orang karyawan dan hasilnya adalah PsyCap memiliki relasi signifikasi positif terhadap Organizational Behavior, Organizational Citizenship dan berelasi signifikan negative terhadap Counterproductive workplace Behavior.
4	Fred Luthans, Bruce J. Avolio, James B. Avey, dan, Steven M. Norman	Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction	Psychological Capital, Performance, and Satisfaction	Kajian penelitian dilakukan kepada 404 orang di Amerika. Hasilnya Sifat pengukuran survei instrumen yang digunakan untuk menilai Modal Psikologi diidentifikasi untuk menentukan hubungannya dengan kepuasan

<i>No.</i>	<i>Peneliti</i>	<i>Judul</i>	<i>Variable</i>	<i>Hasil</i>
	(2007)			kerja dan hasil kinerja.
5	Zubair dan Kamal	Authentic Leadership and Creativity : Mediating Role of Work-Related Flow and Psychological Capital	Authentic Leadership, Creativity, Work-Related Flow, and Psychological Capital	Penelitian dilakukan kepada 277 karyawan bank dan software houses di Pakistan. Hasilnya menunjukkan adanya relasi signifikan yang positif antara authentic leadership, psychological capital. Dan work-related flow terhadap employee creativity.

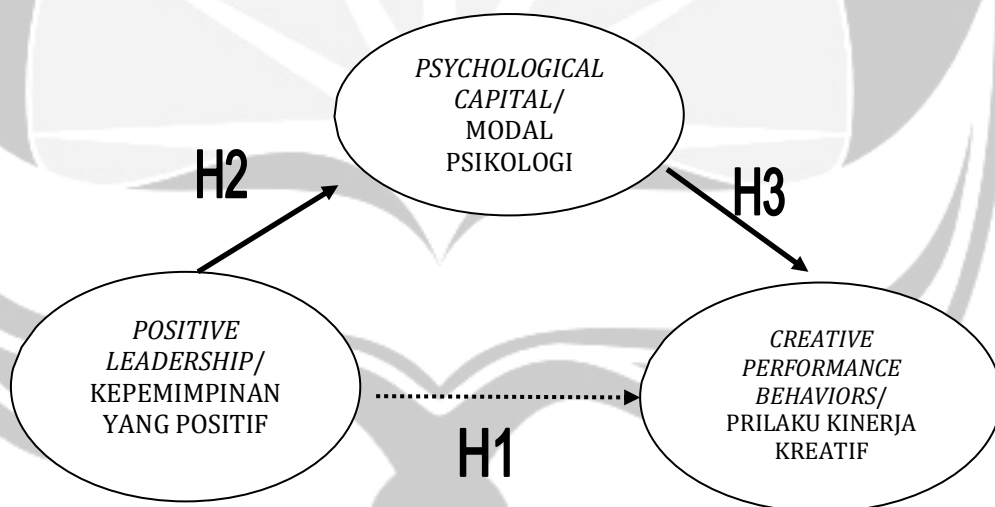
## 2.5 Kerangka Penelitian

Dari hasil analisa di atas, Kepemimpinan Positif dan Kinerja Kreatif anggota mempunyai hubungan kausal secara positif dan signifikan. Demikian pula dengan Modal Psikologi sebagai mediasi yang memiliki pengaruh Kepemimpinan Positif terhadap Kinerja Kreatif anggota. Berdasarkan relasi ketiga variabel dari penelitian tersebut maka konstruksi teoritis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Positif menjadi pilihan variabel independen karena diasumsikan sangat memberi pengaruh kepada Kinerja Kreatif anggota.

2. Kinerja Kreatif anggota merupakan variabel dependen yang dipengaruhi oleh Kepemimpinan Positif.
3. Modal Psikologi merupakan variabel mediasi/intervening yang mempengaruhi hubungan antara Kepemimpinan Positif terhadap Kinerja Kreatif anggota organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran di atas, maka penelitian ini akan mengeksplorasi adanya hubungan antara kepemimpinan terhadap Kinerja Kreatif dengan Modal Psikologi yang menjadi mediasi. Berikut adalah gambar skema tentang alur penelitian :



**Gbr 2.1. Kerangka Penelitian**

Sumber : Gupta and Singh. 2014. *Psychological Capital as a Mediator of the Relationship between Leadership and Creative Performance Behaviors : Empirical Evidence from the Indian R&D sector*. The International Journal of Human Resource Management.

## 2.6 Hipotesis

Banyaknya penelitian dan aneka ragam pelatihan atau training mengenai kepemimpinan mengindikasikan betapa diperlukannya kepemimpinan yang baik dengan keberhasilan sebuah organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi melibatkan pengaruh dari para pimpinannya dan juga relasi dengan para anggotanya untuk meraih tujuan organisasi. Menurut Timpe, pemimpin yang efektif menggunakan banyak sarana, baik yang rumit maupun sederhana, agar dapat mempengaruhi dan memimpin individu atau kelompok untuk menjadi kreatif dan produktif (Timpe, 1987).

Kreativitas adalah suatu proses yang sangat “pribadi” yang dapat terdorong atau terhambat oleh sikap-sikap manajemen (Timpe, 1987). Oleh karena sangat “pribadi” itulah para pemimpin atau anggota lain dalam organisasi dapat mendorong atau menghambat - dalam aneka bentuk - kreativitas seseorang, termasuk kinerja kreatif. Kreativitas anggota sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi karena mempengaruhi *competitive advantage* dari organisasi.

Berdasarkan hal tersebut hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1. *Kepemimpinan Positif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kreatif para anggota organisasi.*

Bandura (Gupta, 2014) menyatakan para pemimpin sangat mempengaruhi persepsi para anggotanya, baik melalui berbagai macam pengalaman, aneka pembelajaran, dan juga pemberian feedback. Mereka memainkan peran penting dalam mengulang kesuksesan para anggotanya. Para pemimpin tersebut dapat

memecahkan masalah yang kompleks menjadi tugas-tugas yang lebih sederhana, didefinisikan secara jelas mengenai peran dan tanggungjawab anggota, serta dapat meningkatkan pemberdayaan anggota dalam pelaksanaan tugas.

Rego et al (Gupta, 2014) menekankan bahwa perilaku teladan dan kekuatan psikologis pemimpin dalam menerima kritik dan umpan balik secara hormat, dapat mengembangkan kemampuan dan kepercayaan diri anggota menjadi lebih besar untuk meraih tujuan.

Bila karyawan atau anggota mengalami kegagalan atau kesalahan, pemimpin dapat menerimanya di tempat kerja dan tidak ada yang perlu merasa kecewa mengenai masalah tersebut. Feedback yang positif, dukungan, kembali memulai lagi sesuatu yang lebih berarti serta identifikasi dalam pekerjaan, mampu membantu karyawan atau anggota organisasi memiliki daya tahan atau daya juang. Pemimpin dapat meyakinkan anggotanya bahwa mereka memiliki support atau dukungan yang mereka butuhkan.

Kapasitas psikologi yang terdiri dari empat pilar ; *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience* menjadi aspek-aspek penting dibandingkan bila hanya berfokus pada satu aspek individu saja. Diharapkan dengan adanya kombinasi dengan motivasi dapat memberi pengaruh yang lebih luas dan lebih baik dalam membangun individu tersebut (Luthans dalam Gupta and Singh : 2014). Pemimpin yang memiliki perilaku positif, pengaruh sinergis pada beberapa kemampuan Modal Psikologis dapat menyebabkan terjadinya pengembangan diri seseorang sehingga mampu pula mempengaruhi perkembangan lainnya, termasuk kinerja.



Berdasarkan argument diatas, dapat disusun hipotesis berikut :

*H2. Kepemimpinan Positif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Psikologi.*

Menurut Amabile (dalam Zubair dan Kamal : 2015) Kreativitas adalah sebuah proses datangnya ide-ide segar untuk perubahan produk, pelayanan jasa, dan juga proses untuk meraih tujuan organisasi yang lebih baik lagi. Lebih lanjut lagi dijelaskan bahwa kreativitas adalah landasan pembaharu di dalam organisasi.

Kreativitas itu sendiri dapat menjadi aktivitas berisiko tinggi sebagai kegiatan kreatif yang memberikan kecemasan atau kekhawatiran dengan risiko kegagalan dan ejekan. Individu yang lebih tinggi dalam self-efficacy lebih mungkin untuk melakukan kegiatan berisiko dan menantang seperti kreatif keterlibatan tugas. Self-efficacy adalah kemampuan umum yang sangat essential untuk produktivitas kreatif. Begitu pula dengan aspek hope, optimism, dan resilience.

Berdasarkan argumentasi tersebut maka dapat disusun hipotesis berikut :

*H3 : Modal Psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kreatif anggota organisasi.*

Modal Psikologi menjadi variabel intervening atau mediasi. Variabel intervening adalah istilah yang dibuat untuk menunjukkan pada proses-proses psikologis yang bersifat internal dan tak teramati, yang pada gilirannya mengacu pada perilaku (Riadi, 2016). Modal Psikologi menyediakan sebuah pendekatan sumber daya manusia yang baru dalam membantu anggota untuk membangun

kemampuan yang mereka butuhkan di tempat kerja. Tempat kerja manapun secara umum membutuhkan Kinerja Kreatif dari dalam diri (internal) yang gigih untuk bergerak melampaui tantangan dan kemunduran yang melekat. Kinerja Kreatif juga berkaitan dengan kemampuan beradaptasi dengan aneka macam perubahan baik di dalam organisasi maupun di luar lingkup organisasi.

Bagian-bagian yang menjadi aspek dari Modal Psikologi (*efficacy, hope, optimism, and resilience*) dibutuhkan dimana seseorang diharapkan mampu bertahan menghadapi perubahan dan kebutuhan akan pemecahan masalah yang membutuhkan Kinerja Kreatif. Hal ini dijabarkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Luthan et al (Fred Luthans, James B. Avey, 2011).

Dalam penelitiannya, Rego et al (Gupta, 2014) menguji pula relasi antara kepemimpinan yang otentik, model psikologi dan kreatifitas. Penelitian tersebut menggunakan kombinasi pengukuran kreativitas dan tidak membedakan antara perilaku kreatif dan perilaku outcomes.

Berdasarkan beberapa argument diatas, peneliti menyusun hipotesis yang berkaitan dengan Modal Psikologi anggota berelasi dengan Kinerja Kreatif. Anggota yang memiliki Modal Psikologi yang tinggi dapat menghasilkan perilaku kreatif.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, peneliti membuat hipotesis berikut:

H4 : *Modal Psikologi menjadi variabel pemediasi dari pengaruh Kepemimpinan Positif terhadap Kinerja Kreatif anggota organisasi.*

